

2025年7月23日公開

襟川 恵子 オーラル・ヒストリー

ZEN 大学  
コンテンツ産業史アーカイブ研究センター

収録日（回答日） : 2025年3月13日  
インタビューイー : 襟川 恵子  
インタビュアー :  
インタビュー時間 : 時間 分 秒  
著作権者 : ZEN 大学 コンテンツ産業史アーカイブ研究センター

#### 注意

- ・この資料は、著作権法（明治32年法律第39号）第30条から47条の8に該当する場合、自由に利用することができます。ただし、同法48条で定められるとおり出所（著作権者等）の明記が必要です。
- ・なお、現代では一般的ではない表現や、特定の個人・企業・団体に関する記述を含め、必ずしも元所属組織による事実確認や公式な承認を経たものではない内容についても、ご本人の記憶等に基づく一次資料であることの意義を重視し、改変や削除などは施さずに公開しています。
- ・襟川氏以外の発言は「——」となっています。
- ・はっきりと聞き取れなかった部分や、不明な箇所を「■■」とし、あいまいな部分には「(?)」を付しています。

※2026年1月20日：注意書きの文言を一部修正しました。

#### オーラル・ヒストリー

##### ○「光栄」創業当初からゲーム開発へ踏み出すまで

——当初は襟川陽一さんの「家業再興」を目指して創業されたとのことですが、そこからパソコン・ゲーム開発事業へと舵を切ることになったきっかけについて、恵子さんのご視点からどのように振り返られますか？

襟川 気がつけば会社の業務内容が変わっていったという状況です。もともと襟川の挑戦から始まった会社でしたので、襟川のやりたいようにするのがよいと思っていました。

——ゲーム制作はご多忙だったと伺いました。ご自身が制作にどのように関わり、どのような部分を担当されたのか、当時のご苦労とあわせてお聞かせください。

襟川 襟川はゲームの企画やプログラムに没頭していましたので、私はそれ以外の部分を担当しました。例えばパッケージデザインや広告、営業や流通の交渉などは私が行いました。広告の予算なんてありませんから、日頃からコンピュータ雑誌の編集部

に連絡を入れて、広告の枠に不慮の空が出てしまったら使ってほしいと、広告の版下を預けたりしていました。とにかくなにからななまで手探りで、知恵と工夫でさまざまな問題を乗り越えました。

——最初にリリースされた『川中島の合戦』（1981年）は1万本以上を売り上げましたが、陽一さんの“趣味”から“ビジネス”に変わる手応えはいつ頃感じられたのでしょうか？

襟川 当初はもっぱら通信販売だったのですが、大量の現金書留が届くようになり、今後も仕事として続いていくのかなと感じました。マイコンショップのようなものもやっていて、最初からゲーム開発が専門だったわけではないんです。もともと襟川が個人で開発をしていましたが、やがて社員を迎えて組織でゲームを開発するようになり、ビジネスとしての側面が深まっていったと思います。

### ○グラフィックデザイナーとしての活躍について

——多摩美術大学でグラフィックデザインを学ばれたとのことですが、当時の学びが後のゲーム制作やグラフィックデザインにどのように活かされたと感じますか？

襟川 基礎を踏まえた上で新しいことに挑戦することを「型破り」といいますが、大学ではこの基礎を学ぶことができました。私の場合、グラフィックデザインのほかに服飾も勉強しましたし、学生運動の頃で大学が休講のことが多かったので、空いた時間を利用してデパートのウィンドウディスプレイやテレビ番組の美術などの実務にも携わりました。そういった現場ではさまざまなことを教えていただきましたので、制作におけるビジネスの感覚を身に着ける機会になりました。

——『川中島の合戦』などのソフトのパッケージデザインで大切にされていることや、インパクトを生むための工夫は何でしょうか？

襟川 『川中島の合戦』当時のパッケージは「赤箱」と呼ばれていますが、個別のタイトルごとに用意するとコストがかかるので、統一感があって、それでいてユーザー様が個別タイトルを認識できるように工夫しました。

——『信長の野望』全国版では武将の顔グラフィックのデザインを恵子さんが手がけられたと伺っています。制作にあたってこだわられたポイントや、人物像を表現するうえで特に意識したことを教えてくださいませんか？

襟川 個性的でありながら、多くのユーザー様の持つイメージに近づけるようにいつも考えて制作していました。

——起業直後、宣伝から営業までマルチもにこなされたと聞きます。デザイナーとしての独創性と、経営者としてのビジネス視点をどうやって両立されていたのでしょうか？

襟川 今では「デザイン経営」という言葉がありますが、デザインと経営の考え方は相反するものではありません。むしろ、互いに補強しあうものだと思います。経営課題を解決する道筋を描き出すのは、まさにデザインそのものです。

## ○女性向けゲーム創出の構想から『アンジェリーク』誕生まで

——1983年頃に「女性向けゲームを作ろう」とご提案されたとのことですが、ご自身として、当時のゲーム市場やゲーム業界に対してどのような思いがあり、「女性向けゲーム」という着想に至ったのかを改めてお聞かせください。また、ご提案時は周囲から反対に遭われたとお聞きしていますが、どのように説得し、どのようにモチベーションを保たれたのでしょうか？

襟川 当時、多くの男性が夢中になってゲームをプレイしていましたが、女性のプレイヤーはほとんどいませんでした。そのため、女性向けゲームの市場に懐疑的な声がありましたが、これは女性が好むゲームがないのが原因で、女性向けのゲームがあればヒットするにちがいないと確信していました。人類のおよそ半分は女性なのですから。あとは、どうやって女性が楽しめるゲームをつくるか、だけの問題でした。

——『アンジェリーク』は構想から発売までおよそ10年という時間がかかっています。そもそも、構想当時はゲーム業界に女性のクリエイター自体が少なかったり、育成しても結婚して退職してしまったりするなど、そもそも制作チーム（後の「ルビーパーティー」）を結成することそのものに多大な苦労があったとお聞きしております。そのような状況でもなお、制作を諦めなかった理由をお聞かせください。

襟川 女性が面白いと思うツボを押さえるためには女性のクリエイターは必須と感じていましたので、女性の開発者を採用して、自社で女性クリエイターを育成していく形になりました。結果として、ゲーム開発ができる体制になるまでに10年ほどかかりました。ゴールのイメージがありましたので、諦めるという発想をしたことはありません。ネオロマンスゲームを立ち上げたことにより、当社はゲーム業界において早い段階から女性クリエイターを数多く抱えることになり、その後の当社のコンテンツ制作全般により影響を与えることになりました。

——世界初の女性向け恋愛ゲームとして誕生した『アンジェリーク』（1994年）ですが、“恋愛をゲームに落とし込む”ために工夫・苦労されたポイントはどのようなものでしたでしょうか？

襟川 女性が没入できる世界観をつくるのにとっても腐心しました。努力のかいあって魅力的な世界を構築できましたが、ゲームの面白さとの両立がうまくいかず試行錯誤しました。途中から襟川も開発のサポートに入ってくれまして、シミュレーションの手法でライバルと競いあう形にまとめあげて、高いゲーム性も持たせることができました。また、工夫という点では「女性向け」を徹底して追求しました。たとえば、仲の良さを数値で表す「親密度」は当時のゲームにすでにあった概念ですが、嫉妬の表現を入れ込むなど、キャラクターをリアルに感じられてゲーム世界での体験が本物のようになるようこだわりました。

——発売当時は「本当に売れるのか」と懐疑的な声も多かったようですが、最初に手応えを感じたのはどういった瞬間でしたか？

襟川 発売から1年ほどは大きな動きはなかったのですが、ロコミで「面白いゲームがある」ということで、人気が出てきました。2000年代に入ると、パシフィコ横浜の大ホールで開催するイベントが満席になるようになって、ようやく軌道に乗ったと感じました。満員の会場でお客様の大声援を身体に浴びたとき、ここまで来たのだなと感慨深いものがありました。

### ○メディアミックスの先駆けとして

——『アンジェリーク』をはじめとしたネオロマンス作品では、発売当初からドラマCDやイベントなどのメディアミックスを積極的に展開されました。こうした戦略を当時から進めようと思われた理由は？

襟川 当時、コミックスではアニメ、、グッズ、CD、声優イベントなどが展開されていました。コンピュータゲームはあらゆる要素が詰まった総合芸術ですから、同様の展開は必ずできると思っていました。興味を持ってくださったお客様が、すぐ次のコンテンツを楽しんでイメージを膨らませるようメディアミックスを積極的に進めました。最初の『アンジェリーク』はスーパーファミコンでの発売だったこともあり、キャラクターに音声がつけられませんでした。そこで、キャラクターに声優をキャスティングしたCDをゲームとほぼ同時に発売しています。

——1995年から始まった声優さん出演のイベントでは、実際にお客さんの熱気を目の当たりにされたと思います。初回のディスコ“ヴァルファーレ”での開催や、CDが1~2万枚ほども売れるなど予想を超える盛り上がりを感じられましたか？

襟川 すべてが初めてで手探りだったので、最初からすべて成功した訳ではありません。『アンジェリーク』のPC-FX版発売に合わせて開催したイベントもそうでした。六本木にあったディスコ、ヴァルファーレが会場だったのですが、ステージの充実を狙ってバレーの要素を入れましたが、お客様からは賛否両論でした。スタッフはすっかり意気消沈していましたが、お客様の声を参考にブラッシュアップを続けていくのが当社流です。叱咤激励してイベントでも挑戦を続けました。そうするうちにキャラクターソングのCDを出して、それをステージの生のパフォーマンスで楽しむという、ゲームから独立した展開もつくることができました。

——「新しいことに挑戦する時こそ、不安を押し切ってでもやるべき」というスタンスがあるように見受けますが、その“突破力”はどのように培われたのでしょうか？

襟川 可能性があるのに、最初から尻込みをしてやらないのはもったいないことです。同じ悩むなら、実現できない理由を考えるより、実現するための方法を考えたほうが建設的です。私は日頃からやりたいことがたくさんあるので、自然とそのような考え方になったのかもしれない。

## ○ “女性のためのゲーム” の進化と広がり

——女性向けゲームのパイオニアとして、『アンジェリーク』以降は『遙かなる時空の中で』や『金色のコルダ』など多くのシリーズが続きました。シリーズごとにどのようなコンセプトの違いやこだわりを目指したのでしょうか？

襟川 テーマは神話だったり、歴史だったり、シリーズによって違いますが、女性を対象にした恋愛ゲームというコンセプトは不変です。恋愛観だったり、価値観だったりというものは、社会の変遷に合わせて変えています。万葉集を見てもわかるように人の心はいつの時代も変わらないものです。

——「女性が人生をトータルに楽しめるゲームを」という思いから『FabStyle』にいたるまで、ビジネスシミュレーション的要素や恋愛要素を融合し、“女性の生き方を支援する” 姿勢を貫いてこられました。その原動力はどこにあるのでしょうか？

襟川 私自身の経験によるところかもしれません。なにかを実現するために、性別は関係ありません。ぜひ、女性の皆さんには自分の夢に向かって活躍してほしいと思います。

——近年は女性向けゲームの市場も大きくなりましたが、一方で「ここ数年、大きなヒットが出ていない」というご自身の悔しさも語られています。今後また女性向けゲームを飛躍させるための新しいアイデアや可能性を、どのように模索されていますか？

襟川 女性向けゲームのタイトルが一気に増え、コモディティ化した面があります。斬新さを求めるあまりニッチにならないようにするのが悩ましいところです。王道でありながら、今までにない新しい面白さを提供できるよう、模索を続けています。

## ○人材育成と企業文化づくり

——コーエーとテクモの経営統合（2009年）当初は企業文化の違いもあったそうですが、どのように乗り越えて“コーエーテクモ”として一枚岩の体制を築かれていったのでしょうか？

襟川 両者ともに創業者が陣頭指揮を執っているというところで、共有するものが多くありました。よいゲームを世に出したいという思いは一緒ですので、ゲームの開発を通じて両社の文化は融合し、それぞれの特長を活かしたシナジーを生み出せるようになりました。

——コーエーテクモゲームスは「離職率が日本でいちばん低い」と言われるほど働きやすい企業としても有名です。社員が長く活躍するために注力しているポイントは具体的にどんなところでしょう？

襟川 社員に長く活躍してもらうためには、人生にはさまざまなライフステージがあることを会社が理解し、ともに歩んでゆくことが大切だと思います。制度だけでなくそういったマインドの部分の影響は大きいのではないのでしょうか。

——育児休業取得率はほぼ100%、さらに出産祝い金として1人目10万円、2人目20万円、3人目200万円というユニークな制度を用意されていますが、こうした制度が生まれた背景や、導入の際の社内の反応はいかがでしたか？

襟川 会社が出産・育児を肯定的にとらえているということを明確に伝えたいと考え、第三子200万円という祝金を導入しました。社内でも好評です。メッセージとしても届いていると思います。

——女性の社会進出や経済的自立を応援されてきた姿勢は、ゲーム内容だけでなく企業運営の面でも体现されています。こうした経営方針はいつ頃、どのように形作られたのでしょうか？

襟川 創業の頃から私は襟川と二人三脚でやってきましたから、経験上、女性がなんでもできることを知っていますし、だからこそもっと活躍してほしいと思っています。遠慮がちな社員が多いので、背中を押すようにして応援しています。

## ○ビジネスパーソンとしての襟川恵子さんについて

——高校時代から投資を始められたと伺っていますが、当時どのようなきっかけや目利きのポイントで投資先を選ばれていたのでしょうか？ また、その経験が現在のビジネス判断にどのように影響を与えていると感じますか？

襟川 祖父の関係で子どもの頃から株式は身近な存在でした。ただ、投資になにか特別なコツがある訳ではなく、丁寧な情報収集と分析、自身の経験の積み重ねが判断の源泉です。資産運用とゲーム開発に直接の関係はありませんが、資産やリソースを遊ばせないという考え方は共通するかもしれません。

——ハードメーカーとの交渉や新規プロジェクトの立ち上げで、“どう交渉をまとめたか”という経営的センスが大きく問われた場面が多いと思います。特に印象的だった案件や成功の秘訣を教えてください。

襟川 パソコンやファミコンのソフトの流通に関して、卸率で折りあわず厳しい交渉になったことがあります。他にも価格設定や仕入れに前金をお願いするなど、当時の商慣習と相容れない要望を多々いたしました。当社もまだ体力が十分でない状態でしたので、当社とゲームを評価いただいてお取引を判断してほしいと粘り強く訴え、最終的には皆さんご理解くださいました。当時、ファミコンの流通団体からご注進を受けた、任天堂の山内溥社長から厳しいお言葉をいただいたりしたものです。その後、山内社長からは当社と子どもも評価をいただいて、とてもよくしていただきましたけれども。

——ゲーム開発やメディアミックス展開においては、長期的な視点やブランディングが重要になると思います。投資家として“短期的なリターン”と“長期的なブランド価値”をどうバランスさせてこられたのかをお伺いしたいです。

襟川 短期で利益を上げることを目的とした投機的な考えはしていません。目先にとられることなく将来を見据えて判断しています。一方でいずれ成功するからという考え方は危険ですから、単年度でもしっかりと結果を出せるよう厳しく律しています。

## ○孫正義さんとのエピソードについて

——孫正義さんを「孫ちゃん」と呼ぶほどのご関係と伺っていますが、お二人の出会いから意気投合したきっかけ、また印象的だったエピソードがあればお伺いしたいです

襟川 ソフトバンクがパソコンソフトの流通会社をされていた1980年代からのお付き合いです。当時から孫さんは「1兆、2兆の仕事をする」と言っていて、「1丁、2丁なんて、とうふ屋でも始める気かしら」などと冗談を言ったものですが、本当に実現してしまうところが彼のすごさです。業界は起業したばかりの若い経営者が多く、互に通じるところが多くありました。孫さんは検討中のさまざまなビジネスのアイデアを教えてくださいましたが、今思えば実現しなくてよかった、というものもあります。

——以前、孫さんに対して『母性が刺激される』とも語っておられますが、これはどういった経緯でそう感じるようになったのでしょうか？ お互いに競合する立場でもありながら、親愛の情を抱かせる孫さんの人柄について詳しくお聞かせください。

襟川 自然児のような面があり、靴がいやになると脱いでしまってソックスで絨毯の上を歩いたり、相手のある案件でまだ先方の方針が定かでない段階で、とても実行に移せないような夢のような展開を発想なさったりと、私から見ると純粹で幼い面がありかわいいと感じます。

——ソフトバンクがソフトウェアの卸をやっていた頃、『お互いにバチバチやっていた』とおっしゃっていますが、どんなところで最も火花が散っていたのでしょうか？ 価格交渉や流通網の拡大、あるいは宣伝戦略など、印象的な“競争”の場面を教えてください。

襟川 当初は卸し率が折りあわず、すんなりと取引開始とはなりません。当社で独自に二次問屋さんに卸すなどして全国展開をしていましたので、ショップによって当社ソフトがあつたりなかったりという状況になりました。そのため、店舗での需要があるのにソフトバンクで扱えないことが、どうにも格好がつかなくなり、最後は折れてくれました。

## ○奨学金「えりかわ学資金」の設立と社会貢献活動

——2025年より始動予定の「えりかわ学資金」では、通塾率の高さと大学進学率の関連に着目し、シングルマザー家庭の中学・高校生に対する支援を設計されています。このアイデアはどのように生まれたのですか？

襟川 統計的にシングルマザーの家庭の世帯収入は低く、学費は家計に重くのしかかっています。調べたところ学校の授業料等を支援する制度はすでに整っていましたが、受験ための塾の費用などを支援する仕組みはありませんでした。大学を目指すには、それなりに準備が必要です。お子様の夢の実現を後押しするため、これまでにないタイプの奨学金として塾の費用等を支援することになりました。

——ゲーム事業やeスポーツ振興など、長年にわたり業界を牽引してこられた一方で、教育面の社会貢献にも特に力を入れられています。恵子さんにとっての「教育」とはどんな存在・意義を持つのでしょうか？

襟川 教育は可能性を広げる大事な要素だと考えます。発想が柔軟なうちに様々な学ぶべきです。

——最後に、奨学金を受け取った若い世代や、これから社会に出ようとする若い女性たちに、どんなメッセージを送りたいですか？

襟川 吉田松陰の言葉に「夢なき者に成功なし」があります。夢を大きく持って、その実現のためにたゆまぬ努力をしてほしいと願っています。

## ○未来への展望

——「“世界 No.1”をまだあきらめていない」と以前お話しされていました。現在の恵子さんからご覧になって、今後のゲーム業界の世界的競争に勝っていくためのポイントは何かとお考えですか？

襟川 ひとつあげるとしたら、他文化へのリスペクトです。グローバルでヒットしていくには、世界中のお客様から共感していただく必要があります。他者や他文化へのリスペクトは、いままで以上に重要になると思います。

——半世紀近くにわたりゲーム業界を見つめてきた立場として、日本のゲームが国際競争力を取り戻す／さらに広げるために必要な取り組みや心構えがあれば教えてください。

襟川 今や、日本のコンテンツ産業は輸出において鉄鋼産業に匹敵し、半導体産業に迫る基幹産業となりました。なかでもゲームは、2022年に輸出額が2兆7700億円を超え、コンテンツ輸出額の約6割を占めるまでになっています。すでに他国との競争において、日本の国策として取り組む必要がある事項も多くあります。今後はそういう視点も必要でしょう。

——襟川さん個人として、今後はどのようなプロジェクト・構想にチャレンジしていきたいとお考えでしょうか？

襟川 これまで誰も体験したことがないようなミュージアムをつくったり、恵まれないお子様方を支援する制度を整備したりしています。次に伝える、次につながるプロジェクトにまい進中です。

——最後に、今後ゲーム業界を目指す若者へのメッセージをお願いいたします。

襟川 ゲーム業界は世界に開けた業種の一つで、ゲームというエンタテインメントを通じて世界中の皆さんの心を豊かにできる仕事です。ぜひ、皆さんそれぞれの夢を実現してください。ご活躍されることを、心からお祈りしています。